

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS
CONTROLES EN EL ÁREA DE CARTERA DE LA EMPRESA
SOLO DOTACIONES S.AS.**



BERTA OWEN JACQUIN

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTA MARTA – COLOMBIA
2017**

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS
CONTROLES EN EL ÁREA DE CARTERA DE LA EMPRESA
SOLO DOTACIONES S.AS.**

BERTA OWEN JACQUIN
Código 2011124015

**Trabajo presentado como requisito de práctica para optar el título de
Contador Público**

Tutor
MIGUEL ANTONIO SILVA BARRIOS
Contador Público

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTA MARTA – COLOMBIA
2017

TABLA DE CONTENIDO

- 1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA SOLO DOTACIONES SAS**
 - 1.1. RESEÑA HISTÓRICA**
 - 1.2. MARCO LEGAL**
 - 1.3. MISIÓN**
 - 1.4. VISIÓN**
 - 1.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES**
 - 1.6. VALORES CORPORATIVOS**
 - 1.7. POLÍTICA DE CALIDAD**
 - 1.8. ESTRATEGIA EMPRESARIAL**
 - 1.9. PRODUCTOS**
 - 1.10. SERVICIOS**
 - 1.11. CLIENTES**
 - 1.12. ORGANIGRAMA**
 - 1.13. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA CONTABLE**
- 2. DIAGNÓSTICO**
 - 2.1. METODOLOGÍA**
 - 2.1.1. Tipo de investigación**
 - 2.1.2. Población y muestra**
 - 2.1.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**
 - 2.1.4. Evaluación de resultados**
 - 2.2. ANÁLISIS PRELIMINAR AL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR**
 - 2.2.1. Ambiente de control**
 - 2.2.2. Riesgo de control**
 - 2.2.3. Actividades de control**
 - 2.2.4. Sistemas de información y comunicación**
 - 2.2.5. Monitoreo y supervisión**
- 3. OBJETIVOS**
 - 3.1. GENERAL**
 - 3.2. ESPECÍFICOS**
- 4. REFERENTE TEÓRICO**
 - 4.1. CONTROL INTERNO SEGÚN MODELO COSO I**
 - 4.1.1. Definición de control interno**
 - 4.1.2. Objetivos**
 - 4.1.3. Características**
 - 4.1.4. Principios**
 - 4.1.5. Elementos**

5. PROPUESTA

6. PLAN DE ACCIÓN

6.1. ESTRUCTURA DEL FORMATO PARA ELABORAR EL MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS PARA LA EMPRESA SOLO DOTACIONES S.A.S.

6.1.1. Identificación

6.1.2. Objetivo

6.1.3. Misión

6.1.4. Alcance

6.1.5. Firmas autorizadoras de ventas

6.1.6. Formatos

6.1.7. Políticas y lineamientos

6.1.8. Procedimientos

6.1.9. Anexos

6.2. CRONOGRAMA DE TRABAJO

7. ACTIVIDADES REALIZADAS

7.1. PROCEDIMIENTO DE CUENTAS POR COBRAR

7.2. PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR PAGAR

7.3. PROCEDIMIENTOS DE CONCILIACIÓN BANCARIA

7.4. ELABORACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS Y COBRANZA PARA LA EMPRESA SOLO DOTACIONES S.A.S.

8. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO DE RESULTADOS

9. BIBLIOGRAFÍA

1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA SOLO DOTACIONES SAS

Solo Dotaciones S.A.S., es una empresa con trece años de experiencia que asesora, fabrica y comercializa productos de dotación industrial como son: uniformes, chaquetas, cachuchas, camisas, overoles, guantes, botas, pantalones, en jeans, en lino, paño, etc. , pensando siempre en el cliente como centro de sus esfuerzos.

Solo Dotaciones S.A.S., es la mejor opción en la producción de dotación industrial en Colombia, básicamente por la amplia gama de productos que ofrece, por la calidad de los productos, la capacidad de respuesta en los pedidos, y por el compromiso con los tiempos de entrega.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

La empresa comenzó siendo de carácter unipersonal llamada **SOLO DOTACIONES E.U.** con NIT 830.088.524-7 constituida por documento privado del 31 de mayo de 2003 y se inscribió en Cámara de Comercio de Bogotá ese mismo día bajo el número 00779654 del libro IX. Dedicada desde su inicio a la fabricación y comercialización de prendas para dotaciones institucionales. Para el 21 de marzo de 2012 se renueva la matricula mercantil cambiando la razón social a **SOLO DOTACIONES S.A.S.**

Hoy en día se trabaja en **Solo Dotaciones S.A.S.** con un equipo humano comprometido y calificado, que aporta con su desempeño al logro de los objetivos trazados. Actualmente la empresa opera en instalaciones propias.

1.2. MARCO LEGAL

Las dotaciones empresariales en Colombia están reguladas por el código sustantivo del trabajo en su artículo 230 donde señala que¹:

“SUMINISTRO DE CALZADO Y VESTIDO DE LABOR. Modificado por el art. 9, Decreto 617 de 1954. Modificado por el art. 7o. de la Ley 11 de 1984. El nuevo texto es el siguiente: Todo empleador que habitualmente ocupe uno (1) o más trabajadores permanentes, deberá suministrar cada cuatro (4) meses, en forma gratuita, un (1) par de zapatos y un (1) vestido de labor al trabajador, cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) meses el salario mínimo más alto vigente. Tiene derecho a esta prestación el trabajador que en las fechas de entrega de calzado y vestido haya cumplido más de tres (3) meses al servicio del empleador.”

Las empresas públicas y privadas deben dotar de uniformes y calzado a todos los trabajadores que devengan hasta dos salarios mínimos, con el fin de cumplir sus actividades laborales de manera segura y efectiva.

Complementando con el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (Decreto 1072 de 2015), “la entrega de dotación debe realizarse tres veces al año, es decir, cada cuatro meses y de forma gratuita: El (30 de abril), el (31 de agosto) y el (20 de diciembre) para los trabajadores del sector privado. Para los del sector público solo varía la fecha de diciembre, la cual se realiza el

¹ <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/codigo-sustantivo-del-trabajo>

30 de diciembre. También tienen derecho a esta prestación, los trabajadores del servicio doméstico y choferes de familia, como el trabajador que lleve más de tres meses laborando.”²

Además por ser una empresa de confecciones de prendas de vestir la normatividad aplicable a las actividades de la compañía está regulada por el “Reglamento Técnico sobre Etiquetado de Confecciones” emitido por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo mediante RESOLUCIÓN 1950 del 17 de Julio de 2009.

1.3. MISIÓN

“Fabricamos y comercializamos prendas y dotaciones industriales de alto rendimiento y durabilidad, gracias a un equipo humano eficaz que basado en principios de ética, calidad y servicio, asesora al cliente, entregando productos a precios razonables buscando superar sus expectativas. “

1.4. VISIÓN

“Ser líderes en el mercado de dotaciones industriales gracias a nuestra organización, calidad y excelente servicio, brindando productos que aporten valor a nuestros clientes.”

1.5. OBJETIVOS EMPREARIALES

- Fabricar y comercializar productos con alta calidad
- Lograr y mantener un elevado nivel de satisfacción del cliente.
- Cumplir la capacidad de respuesta en los pedidos
- Mantener compromiso con los tiempos de entrega.

²http://ccs.org.co/salaprensa/index.php?option=com_content&view=article&id=655:dotacion-epp&catid=342&Itemid=879

1.6. VALORES CORPORATIVOS

- Honestidad
- Lealtad
- Respeto
- Compromiso
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Actitud amable

1.7. POLITICA DE CALIDAD

“En **Solo Dotaciones S.A.S.** estamos convencidos que la base del éxito está en trabajar pensando siempre en el cliente y su satisfacción, como centro de nuestros esfuerzos.”

1.8. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Enfoque Al Cliente

Solo Dotaciones S.A.S. considera clave dentro de la estrategia empresarial, la competitividad de la empresa y el reconocimiento actual en el mercado de la confección de dotaciones para empresas e instituciones.

Por lo tanto, sabe que esto puede lograrse gracias a que todas las personas de la organización se comprometen al 100% con el cumplimiento de los requisitos del cliente con el único propósito de aumentar su satisfacción, razón por la cual la alta dirección se compromete a respaldar el Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos legales y aplicables así como los establecidos por la organización.

1.9. PRODUCTOS

Se fabrica y comercializa prendas de vestir y dotaciones institucionales, dentro del portafolio se encuentran los siguientes productos: camisas, sastres, pantalones, overoles, chaquetas

impermeables, botas industriales, gorros, cachuchas, gafas, cinturones de seguridad, guantes y artículos de protección industrial entre otros.

Se trabaja con las novedades más recientes en ropa de trabajo, uniformidad incluyendo los últimos artículos incorporados, nuevos tejidos técnicos y los elementos de protección de última generación.

1.10. SERVICIOS

- Bordados
- Estampados
- Fusionados

1.11. CLIENTES

Los clientes de **Solo Dotaciones S.A.S.** están establecidos principalmente en Colombia, el tipo de empresa abarca desde multinacionales a PYMES y autónomos con poco personal, pero con las mismas necesidades de vestuario y protección en el trabajo.

En la actualidad la empresa cuenta con una variedad de clientes de diferentes sectores entre los que se encuentran, Servientrega, Aldía, Comcel S.A, Circulante S.A, Efectivo Ltda, Aeromensajería Saecom Ltda, Coomservi Ltda, Timón S.A, TCC Mensajería, American Logistics S.A.S. entre otros.

Para la compañía El Cliente es lo primero.

1.12. ORGANIGRAMA

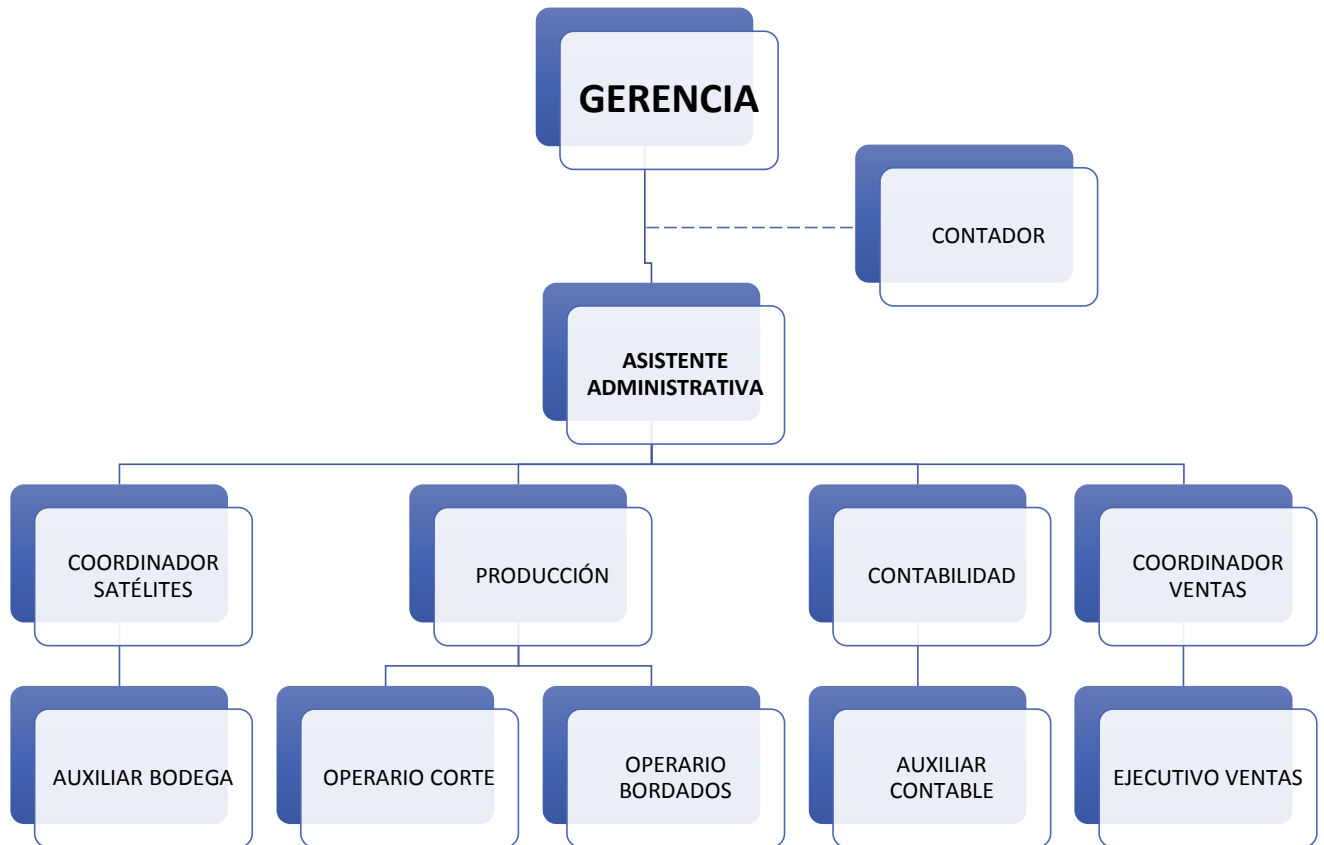


Gráfico No 1: Organigrama
Fuente: Solo Dotaciones S.A.S.

1.13. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA CONTABLE

El departamento de contabilidad cuenta con 3 personas, así:

- Contador
- 2 Auxiliares contables

La empresa posee el Software contable Helisa y por medio de este se registran todas las transacciones económicas que realiza Solo Dotaciones S.A.S., las cuentas más importantes que manejan son: caja, bancos, inventarios, cuentas por cobrar, proveedores, cuentas por pagar, impuestos, nómina.

2. DIAGNÓSTICO

Para que una empresa puede llevar a cabo sus objetivos con eficacia y eficiencia, esta debe estar armonizada y en correcto funcionamiento en cada una de los departamentos con los que cuente, es por esto que se debe tener un control de los mismos debido a que si se posee la información correcta se puede conocer el pasado, vigilar el presente y programar el futuro de las inversiones del negocio, tanto a corto como a largo plazo.

Para esto lo más propicio es mantener un adecuado Sistema de Control Interno que a nivel organizacional regule y garantice una evaluación constante de sus procesos y operaciones.

El área relativa a los ingresos, representa un aspecto que debe ser monitoreado constantemente al ser un elemento vital dentro de cualquier entidad y eje motor que inyecta el potencial necesario para cumplir con las obligaciones y compromisos contraídos con el personal, proveedores y en líneas generales para el desarrollo de las operaciones diarias.³ De este modo uno de los rublos más importantes para el buen funcionamiento y prosperidad del negocio son las cuentas por cobrar.

Según el Plan único de Cuentas colombiano en esta se “Registra el valor de las operaciones comerciales celebradas entre dos entes económicos, reguladas por las normas legales vigentes. Esta modalidad consiste en un negocio jurídico que tiene por características ser bilateral, oneroso, conmutativo y de ejecución sucesiva, para el cual se acuerdan anotar y compensar en

³ <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/238/588>

cuenta abierta por debe y haber sus eventuales créditos recíprocos y se establecen condiciones de exigibilidad y disponibilidad del saldo resultante de la compensación progresiva operada.”

Las cuentas por cobrar según lo plantea Redondo (2004, p. 194) “...abarcan los créditos comerciales a favor de la empresa originados por la venta de mercancías o servicios e incluyen los garantizados por facturas, notas de entrega, documentos similares”.

También plantean Meigs et al (2005) al considerar que las cuentas por cobrar representan el activo financiero de mayor relevancia de muchas organizaciones, en gran parte las comerciales; que éstas representan activos líquidos capaces de convertirse en efectivo dentro de un periodo de 30 a 60 días en su mayoría.

En base a lo anteriormente dicho, se muestra la importancia del recaudo de este significativo rubro, ya que con frecuencia constituye la mayor y más consistente fuente de entradas de efectivo de una empresa; por lo cual es indispensable llevar un correcto seguimiento al cobro de los mismos; Así por lo general para que las compañías logren generar efectivo para para desarrollar las actividades propias del negocio y mantenerse en el tiempo depende en gran medida del valor, de la recuperabilidad y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.

De ahí, lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea

afectada la solvencia y capacidad de pago; soportándose en una eficiente y oportuna gestión de crédito y cobranza.⁴

Por estas razones se le hace un seguimiento en el área de contabilidad a las cuentas por cobrar de la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.** para dar un diagnóstico a estas y encontrar las falencias que puedan presentar, así como sus fortalezas; conjunto de variables sobre las cuales se pueden establecer estrategias que permitan alcanzar la eficiencia de los procesos y la coherencia del sistema organizacional con los objetivos estratégicos inicialmente planteados

2.1. METODOLOGÍA

2.1.1. Tipo de investigación

Para el presente trabajo se establece una investigación de carácter descriptivo, dado que “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables.”⁵ Entonces por esto se realizó un análisis metódico a los componentes del Sistema de control Interno de estas cuentas, según el modelo COSO I, con el propósito de describirlo, interpretarlo, entender su naturaleza y factores constituyentes y determinar sus debilidades y fortalezas. De igual forma este estudio se elaboró también con la modalidad de investigación de campo ya que los datos se recolectaron en el mismo sitio de la investigación.

⁴ Op. Cit

⁵ MENDEZ A, Carlos Eduardo, Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: McGraw Hill. 2001. p-113

2.1.2. Población y muestra

La población objeto de estudio es la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.** en la ciudad de Bogotá D.C., específicamente en el área de contabilidad.

2.1.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

La información obtenida por medio de los diferentes instrumentos es analizada de manera cuantitativa y cualitativa para obtener un resultado acorde con el objetivo del tema que se está desarrollando, para ello se utilizan las técnicas de:

- **Encuestas:** por medio de un cuestionario diseñado con el contenido que se estudia, se obtuvo información directamente de las personas comprometidas con el tema
- **Observación directa:** permitió involucrarse en la ejecución de algunas de las actividades que se van a analizar
- **Revisión Bibliográfica:** se consiguió información mediante la revisión de libros, revistas, tesis alusivas al tema, consultas electrónicas, entre otros; a los fines de que se documentara el trabajo de práctica y vincular la teoría con la praxis organizacional
- **Inspección documental:** se revisa todos los documentos y papeles pertinentes al tema

2.1.4. Evaluación de resultados

Una vez recolectada la información se procedió con la clasificación y tabulación de la misma, así se encontraron los hallazgos de las fortalezas y debilidades en el área que afectan el desarrollo normal de los procedimientos de las cuentas por cobrar.

2.2. ANÁLISIS PRELIMINAR AL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Se realizó un primer análisis narrativo que permite visualizar en conjunto las manifestaciones obtenidos para cada elemento del control interno.

Se valoran los cinco componentes del Control Interno: *1. Ambiente de Control, 2. Evaluación de riesgos, 3. Información y Comunicación, 4. Actividades de Control y 5. Monitoreo*

Las cuentas por cobrar, a veces ignoradas, otras veces descuidadas, constituyen hoy en día la clave en el desarrollo exitoso de los negocios, son “Dinero esperando a ser tomado” son además el activo de mayor disponibilidad después del efectivo en caja y bancos ya que a diferencia del inventario estas ya no deben pasar por procesos de manufactura, almacenaje, traslado y colocación con los clientes.⁶

En el caso de **Solo Dotaciones S.A.S**, es una empresa mediana que por dedicarse en gran medida a la comercialización de sus productos uno de los rubros más importantes son su cuentas por cobrar y se le debería hacer un seguimiento oportuno y constante para medir su desempeño.

Igualmente podría convertirse en una ventaja competitiva con los clientes al analizar cómo es la relación de estos (tanto internos como externos) con la empresa y como podría mejorar esa relación, a la vez que dotara a la gerencia para la mejor toma de decisiones.

A continuación se presenta el cuestionario para cada ítem del control interno seguido de los hallazgos encontrados en el diagnóstico de las cuentas por cobrar para luego presentar las estrategias necesarias para el mejoramiento del registro de inventarios en la empresa de estudio.

⁶ <https://www.gestiopolis.com/las-cuentas-por-cobrar/>

2.2.1. Ambiente de control

AMBIENTE DE CONTROL	Se pretende evaluar el entorno que estimule las tareas del personal con respecto al control e sus actividades		
	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Existe una segregación adecuada de las funciones de autorización, ventas y cobranza?		X	No, al contar con pocos empleados
¿Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo del software contable?	X		
¿Está capacitado el personal para el manejo del software contable?	X		
¿La empresa cuenta con una política para el otorgamiento de crédito?		X	No, la empresa se ajusta a las políticas de pagos de sus clientes
¿Existe un manual de procedimientos para el registro de cuentas por cobrar?			
¿El área cuenta con los formatos de soportes para la realización de venta y cobro?	X		Si, cuenta con los formatos de facturas, recibos de caja y notas crédito
¿Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los soportes?	X		

Tabla No 1
Fuente: autora

Hallazgos

El departamento de contabilidad al poseer limitados empleados tiene la segregación de funciones poco definidas, prácticamente un solo empleado se encarga de todo lo relacionado con la contabilidad.

La persona encarga del manejo del software contable fue capacitada y lo opera muy bien.

La empresa no cuenta con una política para el otorgamiento de créditos, los clientes que recurren a ella, la mayoría compañías de renombre en Colombia, son aceptadas como clientes por su goodwill, sin embargo no se le hace un estudio de crédito, ni se pide algún documento para conocer su capacidad de pago.

Tampoco esta área presenta un manual de procedimientos para el proceso de registro de cuentas por cobrar, simplemente la persona encargada conoce por rutina lo que debe hacer., por otro lado, los empleados demuestran tener los conocimientos y habilidades requeridos para el puesto, pues en el proceso de contratación, es importante que estos tengan experiencia en el cargo que deben desempeñar.

2.2.2. Riesgo de control

RIESGO DE CONTROL	Se requiere evaluar si el departamento realiza actividades que le permitan valorar los riesgos que afectan los cobros		
	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Existen alternativas para seguir con las actividades normalmente en caso de que el software no esté disponible?			
¿Existe un control en la secuencia de emisión de facturas?	X		Si, al estar hechas por un software
¿Se verifica que se emitan las facturas correctamente llenadas?	X		
¿Toma en consideración la capacidad de pago del cliente?		X	
¿Toma en cuenta el monto de la venta y la capacidad de pago del cliente para fijar los plazos?		X	
¿Existe alguna política que indique cuando considerar una cuenta incobrable?			
¿Se revisan frecuentemente los saldos de cuentas cobrar?	X		El contador periódicamente revisa los saldos de las cuentas
¿Se efectúan arqueos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar?		X	

Tabla No 2
Fuente: autora

Hallazgos

Las facturas emitidas para la venta de los productos están bien hechas, se verifica que estén rellenas correctamente y que se lleve el orden secuencial, así que el riesgo de que la facturación este equivocada y halla problemas con cliente es mínima.

Pero al no tener una política de créditos, no se toma en cuenta el riesgo de que el cliente realice el pago o no, lo que puede ver comprometida la cartera al tener cuentas que se pueden volver incobrables.

A pesar que no se hacen arqueos sorpresivos a la persona encargada de estas cuentas, el contador revisa bimensualmente los saldos de las cuentas por cobrar para compararlas con las cuentas de control del mayor general, y si se observa alguna discrepancia ésta es evaluada y analizada conforme el caso.

2.2.3. Actividades de control

ACTIVIDADES DE CONTROL	Se pretende evaluar si se han cumplido con las políticas y procedimientos establecidos para cumplir con los objetivos y funciones asignadas		
	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Existe un auxiliar que permita diferenciar si la cuenta por cobrar es por ventas a crédito?	X		
¿Existe un auxiliar que permite diferenciar las subcuentas por cobrar?	X		Si, se manejan las subcuentas de accionistas, anticipos y avances a proveedores, anticipos de impuestos, a trabajadores y préstamos a particulares
¿Se revisan las facturas, contra las órdenes de compra?	X		
¿Se cuenta con algún incentivo para los clientes con pronto pago?	X		El pago de las facturas se debe realizar dentro de los diez primeros días de cada mes para acceder a un descuento del 3,5%;
¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes?	X		Si, el software contable arroja un informe del comportamiento de pago de los clientes
¿Hay un tiempo predeterminado para enviar a pérdida las cuentas incobrables?		X	No se tiene un plan de acción
¿Las cuentas canceladas por incobrables son autorizadas por la alta administración?		X	
¿Se envían periódicamente estados de cuenta a los clientes?	X		

Tabla No 3
Fuente: autora

Hallazgos

Existe un buen control en la empresa al momento de manejar subcuentas bien definidas para cada tipo de cuentas por cobrar, así como también se diferencia las ventas de contado y a crédito.

También se tiene como control el revisar y comparar las facturas contra las órdenes de compra y así verificar que los precios y cálculos de la factura estén correctos.

El pago de las facturas se debe realizar dentro de los diez primeros días de cada mes para acceder a un descuento del 3,5%; este descuento tiene el beneficio de aumentar la probabilidad de que un cliente pague rápidamente, proporcionando así dinero en efectivo más rápido.

Las cuentas que están vencidas por más de un año son catalogadas como incobrables pero no existe un plan de acción para la recuperación de cartera darlas de baja, simplemente quedan ahí y se les sigue enviando periódicamente estados de cuentas a los clientes.

2.2.4. Sistemas de información y comunicación

SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Determinar si el área realiza actividades que le permitan comunicar resultados, excepciones, puntos de interés hacia la autoridad correspondiente a lo que se refiere a cartera		
	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Se informa a la administración acerca de devoluciones en venta anuladas o rescindidas tan pronto se conocen?	X		
¿La administración conoce los reportes generados sobre los clientes morosos?	X		

Tabla No. 4
Fuente: autora

Hallazgos

La gerencia está permanentemente informada sobre la información morosa de sus clientes, así como también si suceden devoluciones en venta o estas son anuladas o rescindidas para tomar correctivos en la contabilidad junto al contador.

2.2.5. Monitoreo y supervisión

MONITOREO Y SUPERVISIÓN	Revisar si la administración está en constante supervisión de sus cuentas por cobrar		
	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Existe un monitoreo continuo por parte de la administración de sus cuentas por cobrar?	X		
La administración supervisa que la persona encargada de las cuentas por cobrar este haciendo bien su trabajo?	X		Si, el contador

Tabla No. 5
Fuente: autora

Hallazgos

Existe una evaluación constante por parte de la administración de las operaciones en el área de contabilidad con el objeto de verificar el adecuado desempeño y apego a las políticas y normativas establecidas; a fin de verificar que todo se está desarrollando de acuerdo a lo planeado.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Elaborar una propuesta de mejoramiento de los controles internos del área de cartera de la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.**

3.2. ESPECÍFICOS

- Evaluar los controles internos del área de cartera de la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.**
- Identificar fortalezas, debilidades o ausencia de controles en el área de cartera de la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.**
- Presentar a la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.** una propuesta que ayude a mejorar los controles internos del área de cartera.

4. REFERENTE TEÓRICO

Las condiciones actuales de competencia de las compañías (sean grandes, pequeñas o microempresas) en entornos cada vez más dinámicos y cambiantes deben disponer de ciertos elementos que evalúen constantemente el ambiente circunstante y garanticen que las empresa se vayan adecuando a este para cumplir sus objetivos. Uno de estos mecanismos es la gestión del control interno. La responsabilidad de este tema debe estar en primer lugar liderado por la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real en todos los niveles de la empresa, ya que son los responsables de establecer y revisar las políticas y procedimientos de control para todos los miembros que intervienen en el negocio. La responsabilidad se organiza en cascada, pero todas las personas son garantes de la implantación y correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno.

Existen varios documentos para implementar modelos de sistemas de control, pero el más conocido y el cual están adoptando la mayoría de empresas en el mundo es el emitido por The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) denominado Informe COSO, que es una iniciativa conjunta de las cinco organizaciones del sector privado dedicado a proporcionar liderazgo intelectual mediante el desarrollo de marcos y orientación sobre gestión de riesgos empresariales, control interno y disuasión del fraude.⁷

⁷ <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>

En la actualidad se consta de 3 versiones del informe COSO, resumidas en la siguiente tabla, sin embargo el presente trabajo se guiará por el Informe COSO I que es la base para el diagnóstico del Sistema de Control Interno

COSO I 1992	COSO II 2004	COSO III 2014
Con el informe COSO de 1992 se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este un mayor amplitud y una definición común	El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.	La ampliación del año 2014 permitió corregir aspectos del marco original, no limitándose a la fiabilidad de la información financiera sino que debía darse cavidad a todo tipo de información. Se consideró oportuno señalar que los objetivos fueran operativos, de Reporting o de cumplimiento operativo.

Tabla No 6. Versiones del Informe COSO

Fuente: <https://www.emaze.com/@AWFLQTOR/Diferencias-de-COSO-I,-II-y-III>

3.3. CONTROL INTERNO SEGÚN MODELO COSO I

3.3.1. Definición de control interno

En Colombia la Ley 87 de 1993, señala que se entiende por control interno “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una organización, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas

constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”.⁸

El eminente tratadista contable colombiano Yanel Blanco Luna lo define de la siguiente manera: “Es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable. [Blanco, 1988]”⁹

De acuerdo a las anteriores definiciones se puede decir que el control interno en una empresa es un conjunto de procesos integrado por planes, métodos y procedimientos que deben liderar y revisar la dirección además de seguir todos los miembros de la organización para cumplir los objetivos de la compañía de manera eficaz y eficiente dentro de las normas por la cual se rigen.

Se debe tener en cuenta que el SCI, no es un conjunto de complicados métodos administrativos implementados a los procedimientos de la empresa, sino como un proceso integrado a los procesos, porque algunos de los motivos principales por los que los negocios no adoptan sistemas de control es que piensan que es muy complicado llevarlos a cabo, o bien, se

⁸ <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300> Art. 1

⁹ <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse83.html>

tiene la creencia de que se deben incluir todos los elementos al mismo tiempo y en un mismo paso.

3.3.2. Objetivos

El Informe COSO define el Control Interno como un proceso que garantice, con una seguridad razonable (y por lo tanto no absoluta), que se alcanzan los 3 objetivos siguientes:

4.1.2.1.Eficacia y eficiencia de las operaciones

Se refiere a los objetivos y metas que persigue la empresa, para lograrlos con los recursos previstos, en el menor tiempo posible, y que estos son cuidados y aprovechados de la mejor forma.

4.1.2.2.Confiabilidad de la información financiera

Para la toma de decisiones acertadas en la empresa, se necesita que la información financiera, operativa y de gestión, sea cierta, confiable, útil y que esté disponible en el momento que se necesite, esto también es garantía para terceros.

4.1.2.3.Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Garantiza que el negocio está sujeto a las leyes y normas que le son pertinentes, para permanecer siempre en la legalidad del país.

4.1.2.4.Salvaguardia de los recursos.

Permite mantener seguros y en buen estado los activos además de asegurar un uso razonable de los recursos de la empresa.

4.1.3. Características

El control interno tiene una serie de ítems que le son inherentes para poder funcionar efectivamente, los cuales son:

4.1.3.1.Planeación

Tiene en cuenta los planes de gestión en general, es decir, las metas u objetivos que se han trazado, las políticas, los planes financieros, como también los planes de producción.

4.1.3.2.Organización

Presenta el esquema organizacional, las áreas y funciones definidas, y trazado de jerarquía.

4.1.3.3.Procedimientos

Se refiere a la descripción detallada de las actividades de conformidad con las políticas definidas en la organización.

4.1.3.4.Personal

Alude a la captación de talento humano con idoneidad para ocupar su cargo además de los estímulos que se le deben dar para que su trabajo este hecho de manera eficiente y eficaz.

4.1.3.5.Supervisión

La ejecución de las operaciones es permanentemente verificada por los responsables de las áreas de trabajo aunque se propicia la concepción de que todos los funcionarios sean partícipes del autocontrol.

4.1.3.6. Información

Es un apoyo para la buena toma de decisiones, es por esto que todos deben permanecer actualizados en las comunicaciones que maneje la compañía.

4.1.3.7. Verificación

Es hacerle un seguimiento al Sistema de Control Interno y efectuar comprobaciones acerca de cómo está funcionando.

4.1.4. Principios

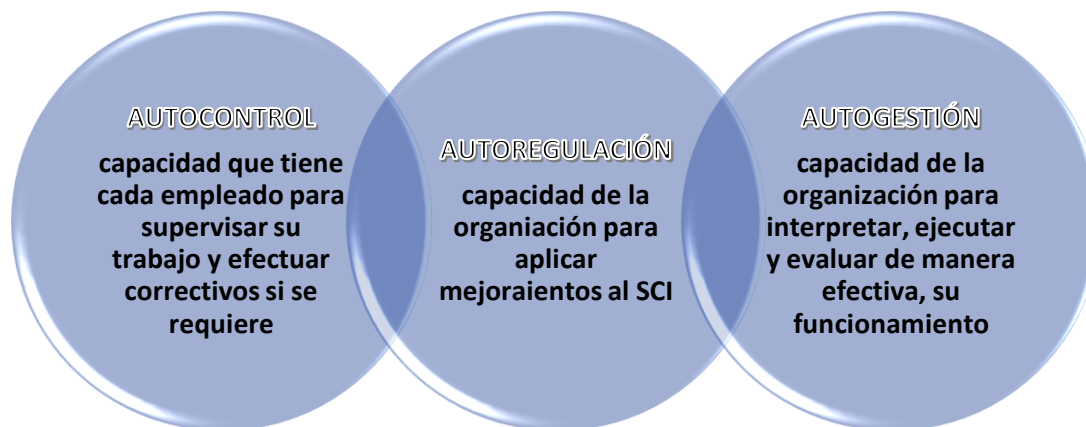


Grafico No 2. Principios
Fuente: autora

4.1.5. Elementos

Para lograr los objetivos del Sistema de Control Interno, este se basa en 5 elementos o componentes (que se amplían a 7 en el Informe COSO del 2004) y representan lo que se necesita

para garantizar el éxito del sistema, los cuales deben estar funcionando correctamente y en concordancia, ellos son los siguientes:

4.1.5.1.Ambiente de control

El primer componente del control interno es el entorno de control, el cual sirve de base y es en el que descansa la estructura de control interno, este marca el comportamiento de la organización a la que podríamos llamar "cultura" o "actitud", que fomentan en todos los integrantes de la entidad: principios, valores y conductas orientadas hacia el control.

4.1.5.2.riesgo de control

Las entidades deben preservar la eficacia, eficiencia y efectividad de su gestión y capacidad operativa, así como salvaguardar los recursos que administren, para lo cual deben contar con un sistema de administración de riesgos que permita la minimización de los costos y daños causados por éstos, con base en el análisis del contexto estratégico, así como la determinación de métodos para el tratamiento y monitoreo de sus riesgos, con el propósito de prevenir o evitar la materialización de eventos que puedan afectar el normal desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos empresariales

4.1.5.3.actividades de control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que deben seguirse para lograr que las instrucciones de la administración con relación a sus riesgos y controles se cumplan, debiendo ser distribuidas a lo largo y a lo ancho de la organización, en todos los niveles y funciones.

4.1.5.4.sistemas de información y comunicación

Los sistemas de información y comunicación son la base para identificar, capturar e intercambiar información en una forma y período de tiempo que permita al personal cumplir con sus responsabilidades y a los usuarios externos contar oportunamente con elementos de juicio suficientes para la adopción de las decisiones que les corresponde en relación con la respectiva entidad.

4.1.5.5.monitoreo y supervisión

Es el proceso que se lleva a cabo para verificar la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo. Se realiza por medio de la supervisión continua que realizan los jefes o líderes de cada área o proceso como parte habitual de su responsabilidad frente al control interno (vicepresidentes, gerentes, directores, etc. dentro del ámbito de la competencia de cada uno de ellos), así como de las evaluaciones periódicas puntuales que realicen la auditoría interna u órgano equivalente, el presidente o máximo responsable de la organización y otras revisiones dirigidas.

5. PROPUESTA

A raíz del diagnóstico en los cinco componentes del control interno de las cuentas por cobrar en la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.** se encontraron falencias que deben ser corregidas para mantener una adecuada gestión en el proceso de ventas y recaudo de cartera y así garantizar la continua actividad productiva de la empresa.

Se encontró que la empresa no cuenta con una política de otorgamiento de créditos y cobranza, por lo que genera la necesidad diseñar y aplicar unos lineamientos que destinados a este rubro apoyen la toma de decisiones y potencialicen la gestión de los recursos de la compañía, incluso los estados financieros mostraran una realidad económica y tributaria que ayude a la salvaguarda del patrimonio de la empresa.

“Hay varias razones para contar con una política de crédito y cobranza, entre las cuales podemos incluir los siguientes beneficios:

Enfocarse en los aspectos más importantes. El manejo de cuentas por cobrar no es una tarea sencilla; suele suceder que los ejecutivos se distraen de los aspectos importantes por atender otros menos importantes.

Consistencia en el trato de los clientes. Cuando se cuenta con una política de crédito y cobranza se vuelve más sencilla y lógica la toma de decisiones porque se tienen criterios predeterminados. Esto puede crear una sensación en sus clientes de que están recibiendo un trato más justo.

Consistencia en su propia empresa. A través de las políticas se establece por escrito qué es lo que se espera de cada uno y se dan cuenta de que son parte de un mismo equipo”¹⁰.

¹⁰ <http://t21.com.mx/opinion/arte-cobrar/2014/07/10/ejemplo-politica-credito-cobranza>

6. PLAN DE ACCIÓN

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse empréstito a un cliente y el monto de este. La empresa debe ocuparse de los estándares de crédito así como de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones para vender su mercancía no al contado y desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de créditos.

Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar

Antes de crear un manual de políticas de crédito y cobranza, primero se deberá contestar las siguientes preguntas¹¹:

- ¿Cuáles son los objetivos?
- ¿Cuál es la misión?
- ¿Quién tiene responsabilidades específicas en el departamento de crédito y cobranza, y cuáles?
- ¿Cómo será evaluado el crédito?
- ¿Cómo se manejará la cobranza?
- ¿Cuáles son los términos de crédito?
- ¿Qué tipo de clientes tiene, empresas o personas físicas?

Con estos interrogantes comenzaremos a armar la estructura del manual de políticas de crédito que presentaremos a la empresa.

¹¹ Ibídem

6.1. ESTRUCTURA DEL FORMATO PARA ELABORAR EL MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS PARA LA EMPRESA SOLO DOTACIONES S.A.S.

En la Política de Crédito se debe describir el flujo de información, mercancías y servicios, requiriéndose de un plan detallado de la relación COMPAÑIA - CLIENTE. Se debe definir como la organización interactuará con el cliente y detallar como los departamentos de ventas, crédito y cobranzas trabajarán como un solo equipo siendo un esfuerzo unificado crítico para el éxito.

Está definida por dos segmentos, cada uno de los cuales posee varios elementos:

ORGANIZACIONAL

6.1.1. Identificación

Debe contener la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.

6.1.2. Objetivo

Son las metas, lo que se desea lograr; lo que se quiere que la política de crédito logre para la empresa.

6.1.3. Misión

La parte más importante de una política de crédito es la definición de la misión en su departamento. Básicamente es definir qué se desea lograr y el por qué existe. La misión proporcionará la base o contexto sobre las cuales las políticas se formularán.

6.1.4. Alcance

Apartado que describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, el o las áreas responsables involucradas, puestos y actividades, así como a qué no aplica.

6.1.5. Firmas autorizadoras de ventas

Define los límites de autoridad.

6.1.6. Formatos

Un formato es una pieza de papel impresa, que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable, que se usa en los procedimientos de oficina; puede constar de uno o varios ejemplares que pueden tener destinos y usos diversos.

EVALUACIÓN Y DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

6.1.7. Políticas y lineamientos

Son una guía básica para la acción, ya que establecen los aspectos más importantes a considerar durante el proceso. Es conveniente que las políticas y lineamientos se definan claramente y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones alternativas que pueden presentarse al operar el procedimiento; es decir, definir expresamente qué hacer o a qué criterios hay que ajustarse para actuar ante casos que no se presentan habitualmente, o que no son previstos en el procedimiento.

6.1.8. Procedimientos

Es la narración escrita en orden cronológica y secuencial de cada una de las actividades que se llevan a cabo para concretar a un resultado determinado, en respuesta al cumplimiento del propósito del procedimiento y en apego a sus políticas y lineamientos.

6.1.9. Anexos

Los anexos son documentos de apoyo o adicionales de consulta que se deberán tomar en cuenta para llevar a cabo una actividad o trámite dentro del procedimiento.

1.3.CRONOGRAMA DE TRABAJO

Para el diseño de la propuesta del manual de políticas de crédito y cobranza de la empresa **SOLO DOTACIONES S.A.S.** fue necesaria la implementación del siguiente cronograma de trabajo

		SEP				OCT				NOV				DIC			
SEMANA		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																	
1	Recolección de información de la empresa																
2	Identificación de objetivos del área contable																
3	Reconocimiento de responsables y gerente																
4	Identificación de Fortalezas y Debilidades																
5	Inicio de elaboración del Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas																
6	Corrección de Errores																
7	Retroalimentación a los responsables del área																
8	Implementación del Manual de Crédito y Cobranza																
9	Seguimiento a la implementación del Manual de Crédito y Cobranza																

Tabla No 7: Cronograma de trabajo
Fuente: autora

7. ACTIVIDADES REALIZADAS

El desarrollo de la práctica en la empresa Solo Dotaciones S.A.S., en el departamento contable implicó realizar actividades inherentes al tema como fueron los procesos de manejar las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y las conciliaciones bancarias entre otras. Describiré brevemente los procedimientos de dichas actividades para conocer acerca de la labor ejecutada

7.1. PROCEDIMIENTO DE CUENTAS POR COBRAR

Incluye todas las funciones que se necesitan para satisfacción del cliente. Las cuentas que se mueven en este procedimiento son: ingresos, cuentas por Cobrar, Descuentos e Impuestos

Las funciones son: Elaboración de factura de venta por servicio y cobro.

Formato y Documentos Utilizados.

- Factura de Venta
- Recibos de Caja

Reportes Generados.

- Cuentas por Cobrar (Cartera)

7.2. PROCEDIMIENTO DE CUENTAS POR PAGAR

Incluye todas las funciones que se llevan a cabo entre la solicitud de un bien o un servicio hasta su respectivo pago. En este procedimiento se encuentran diversas cuentas del pasivo como Cuentas por Pagar a Proveedores y a Acreedores, del activo encontramos Inventario, Activos Fijos, Cuentas de Resultados como Gastos y Costos.

Las funciones son: elaboración de órdenes de compra, recepción de mercancía, elaboración de Registros, control de las cuentas por pagar y generación de notas débito.

Formatos y Documentos Utilizados.

- Órdenes de Compra
- Formato de Anomalías en Facturas de Proveedor.
- Entradas de Almacén.
- Facturas de Proveedor.
- Comprobantes de Causación
- Comprobantes de Egreso.

Reportes Generados.

- Informe Cuentas por Pagar

7.3. PROCEDIMIENTOS DE CONCILIACIÓN BANCARIA

Es una herramienta que permite confrontar y conciliar los valores que la empresa tiene registrados, de una cuenta de ahorros o corriente, con los valores que el banco suministra por medio del extracto bancario.

Las cuentas que tienen movimiento son bancos, gastos financieros, IVA e ingresos financieros.

Formato y Documentos Utilizados

- Extractos Bancarios
- Notas Bancarias
- Consignaciones
- Comprobantes de egreso

Reportes generados

- Saldos en cuentas

Además frente a todo lo expuesto, el presente trabajo de práctica se orientó al diseño de una propuesta para el mejoramiento del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.** en Bogotá, buscando con ello optimizar este procedimiento y cumplir con los requerimientos económicos y sociales de la empresa en estudio.

Esto se pudo lograr con la realización de la investigación de campo por cuanto la información se recabó en las instalaciones de la empresa y “la recolección de datos se obtuvo directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. Arias (2004)

7.4. ELABORACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS PARA LA EMPRESA SOLO DOTACIONES S.A.S.

A continuación se presenta el manual, elaborado tomando en cuenta los ítems del numeral 6.1. del plan de acción, basado en el Manual de Políticas de GrafDepot elaborado por Jimmy Sandoval (2009)



1. OBJETIVO GENERAL.

Contar con los mecanismos que regirán el control de las cuentas por cobrar, así como las herramientas de su operación, con la finalidad de mantener un riesgo controlado en el otorgamiento de créditos y asegurar su recuperación en la forma y tiempo institucionalizados.

2. MISIÓN

El Departamento de Crédito es responsable de mantener una alta calidad en sus cuentas por cobrar. Es nuestra política el proporcionar crédito a todos los posibles solicitantes. El Departamento de Crédito intentará descartar a los clientes que resultaran en una morosidad obvia. Vamos a proporcionar mecanismos flexibles para proteger nuestras cuentas por cobrar sin poner en peligro la relación con ventas, brindando no solo eficiencia al proceso, sino transparencia y control, contribuyendo además al alcance de los objetivos organizacionales de la empresa **Solo Dotaciones S.A.S.**

3. ALCANCE

- Departamento de Crédito y Cobranza.

4. FIRMAS AUTORIZADORAS DE VENTAS DE CRÉDITO:

- Gerente propietario
- Jefe del departamento de ventas

5. FORMATOS

- ANEXO 1 Tarjeta de registro de cliente
- ANEXO 2 Solicitud de crédito
- ANEXO 3 Carta de Requerimiento de Pago
- ANEXO 4 Carta de Investigación crediticia

6. POLÍTICAS DE OPERACION

Las cuentas por cobrar representan la parte que cierra el ciclo de venta de las operaciones de nuestra empresa, es por ello que debemos tener cuidado extremo en su operación, desde que se autoriza un crédito, hasta su recuperación.

El responsable de asegurar lo descrito anteriormente recae de forma directa en el Encargado de Crédito y Cobranza; por ello, a continuación encontrarán la forma como deben de administrar



la operación de las cuentas por cobrar y las actividades que le circundan, con la finalidad de homogenizar procesos que aseguren la recuperación de la inversión.

Se inicia con el proceso de autorización de créditos, el cual debe estar sustentado en lo siguiente:

AUTORIZACIÓN DE CRÉDITOS

- 1.** Todo crédito antes de otorgarse debe pasar por le tamiz de una autorización, para ello deberán de solicitarse lo siguiente:
 - a. Solicitud de Crédito firmada por el representante legal de la empresa.
 - b. Copia del poder notarial del representante legal.
 - c. Acta Constitutiva de la empresa
 - d. Comprobante de domicilio de la empresa
 - e. Estados financieros dictaminados del ejercicio anterior..
 - f. Comentarios del encargado de Crédito y Cobranzas de la visita personal a la empresa.

PARA PERSONAS NATURALES NO HAY CRÉDITO

- 2.** La información anteriormente señalada se enviará a Crédito y Cobranzas Corporativo para evaluar la viabilidad del crédito.
- 3.** Se formara un comité de crédito por el Gerente, encargado de Crédito y Cobranzas, y contador; quienes de manera conjunta determinarán la autorización del crédito en su importe y plazo.
- 4.** El plazo de resolución para autorizar o rechazar un crédito no debe ser mayor a 5 días hábiles, una vez recibida la documentación completa.

FACTURACIÓN

- 1.** Es responsabilidad del encargado de Crédito y Cobranzas la custodia de las facturas y notas de crédito sin elaborar, mismas que deberán estar bajo llave al término de las labores del día.



2. Toda la facturación debe elaborarse directamente en el sistema Helisa.

Queda prohibido hacer facturas en Excel.

3. Toda factura que se entregue a los asesores de ventas, debe estar relacionada en la “Bitácora de Facturación”, donde invariablemente debe aparecer su nombre y firma como acuse de recibo. (debe usarse un libro de actas).
4. Al final del día se obtendrá el reporte “Facturación diaria”, verificando que el consecutivo fiscal coincida con el reporte.
5. El primer día hábil de cada mes debe enviarse al contador, el consecutivo fiscal anexando el reporte “facturación diaria” del mes. Este reporte debe estar firmado por el encargado de Crédito y Cobranzas.
6. Toda facturación impresa y que en un lapso de 3 días hábiles no sea recogida por el asesor de ventas, o por falta de información no se puede entregar al cliente, debe cancelarse.

AUTORIZACIÓN DE PEDIDOS

1. Todos los pedidos deben ser autorizados por el encargado de Crédito y Cobranzas. Ningún pedido debe ser autorizado si el cliente tiene saldos pendientes. La autorización de pedidos de clientes morosos es responsabilidad total del encargado de Crédito y Cobranzas, por lo que a la falta de pago de los clientes se deslindaran responsabilidades.

CONTRA - RECIBOS Y FACTURAS PARA COBRO

1. Todos los contra-recibos y/o facturas selladas, firmadas y fechadas, deben entregarse de inmediato al encargado de Crédito y Cobranzas para su custodia, debiendo firmar de recibido en la “Bitácora de Facturación”.
2. Ningún contra-recibo y/o factura debe quedar en poder de los asesores de ventas. Si en un lapso de 3 días hábiles no se entrega al encargado de Crédito y Cobranzas, este tiene la obligación de descontar su importe vía nómina.

ENTREGA DE FACTURAS Y/O CONTRA-RECIBOS PARA COBRO

1. Los contra-recibos y/o facturas que se entreguen al cobrador-mensajero y asesores de ventas, deben relacionarse en la Bitácora de Cobranzas. (debe usarse un libro de actas).



2. Todos pagos y comprobantes de pagos entregados al encargado de Crédito y Cobranzas, deben indicar las facturas que está liquidando el cliente.
3. Ningún cheque debe pasar de 30 días hábiles de la fecha de su emisión. De inmediato debe ser depositado y solicitar su protesto, o en caso contrario solicitar un nuevo cheque, sin que este rebase 30 días hábiles para ser cobrado.

REPORTE DE COBRANZAS

1. Los días lunes y último del mes, deben enviar al contador un reporte de cobranza de la semana, informado la fecha de elaboración, periodo que abarca y su folio consecutivo.
2. **QUEDA EstrictAMENTE PROHIBIDO** aplicar pagos sobre saldos del cliente, siempre debe aplicarse sobre su correspondiente factura.
3. Todo reporte de cobranza tiene que estar soportado con los comprobantes de pago: Ficha de depósito o Comprobante de transferencia, anotando en el reverso de cada una de ellas las facturas que paga.
4. Todos los depósitos deben estar cuadrados; esto es, el importe total debe coincidir con las facturas pagadas. Si por alguna razón hay diferencias, debe informarse la causa.

APLICACIÓN DE NOTAS DE CRÉDITO

1. Todas las notas de crédito deben realizarse directamente en el sistema. **Queda prohibido hacer notas de crédito en Excel.**
2. Toda cancelación de factura debe estar plenamente soportada en base a lo siguiente:
 - a. **ERROR DE IMPRESIÓN.** La factura en su juego completo deberá tener el sello de cancelada, además de la fecha de cancelación y la firma del encargado de Crédito y Cobranzas.

Estas facturas deben incorporarse al consecutivo fiscal, siempre y cuando sean del mismo mes, si son de meses anteriores debe cancelarse con nota de crédito.

- b. **CAMBIO DE FACTURA POR ERROR EN RAZON SOCIAL O NIT.** La factura en su juego completo debe tener el sello de cancelación y se debe incorporar el formato de “Solicitud de Nota de Crédito”, autorizado por el Gerente y fotocopia de la factura que le sustituye.



MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS SOLO DOTACIONES S.A.S.

NÚMERO:
CXC-01

FECHA:
SEP 2017

La factura que sustituye, debe tener la leyenda “Esta factura Cancela y Sustituye a la No. _____ Por _____ (anotar la causa)”

La nota de Crédito en su concepto debe tener la leyenda “Esta Nota de Crédito cancela la factura No. _____ Por _____ (anotar la causa)”

- c. **VENTA CANCELADA.** La factura en su juego completo debe tener el sello de cancelación y se deben incorporar los formatos: “Solicitud de nota de crédito” y “Nota de entrada al Almacén”.

3. Todas las notas de Crédito impresas, deben estar autorizadas por el Gerente General.

SEGUIMIENTO DE CARTERA DE CUENTAS POR COBRAR

1. Para llevar adecuadamente su control de cartera de cuentas por cobrar, debe emitir por lo menos una vez al mes (de preferencia los días lunes), su “antigüedad de Saldos” y medir su eficiencia en la recuperación de cuentas.
2. La cobranza es tanto telefónica como personal; por ello, si es necesario salir a visitar algún cliente, deben hacerlo en compañía del asesor de ventas y hacer labor de cobranza conjuntamente.
3. Es imprescindible que la cartera no tenga clientes con más de 60 días de vencido, por lo
4. que la labor de cobranza tendrá que ser eficiente.

CIERRES DE MES

1. Los días de cierre son los días últimos de cada mes, por lo que ninguna factura o nota de crédito debe elaborarse con fecha del mes anterior, una vez iniciado uno nuevo.

ENVIO DE INFORMACIÓN POR CIERRE DE MES

1. La siguiente información es la que el primer día hábil de cada mes deben enviar al contador.
 - a. Consecutivo de Facturas fiscales, con su reporte de facturación del mes firmado por el encargado de Crédito y Cobranzas.
 - b. Consecutivo fiscal de Notas de Crédito.



RESPONSABILIDADES DE LAS CUENTAS POR COBRAR

1. El encargado de Cuentas por Cobrar tiene bajo su responsabilidad lo siguiente, por lo que debe tener un cuidado extremo en su operación.
 - a. Custodia de facturas y notas de crédito impresas y no impresa
 - b. Custodia de la copia fiscal de facturas y notas de crédito.
 - c. Custodia de factura selladas y /o contra recibos entregados por los clientes
 - d. Autorización de pedidos.
 - e. Autorización de créditos
 - f. Custodia de Pagos realizados por los clientes: efectivo, cheques y transferencia.

PRONÓSTICO DE COBRANZA

1. A más tardar el quinto día hábil de inicio de mes, el encargado de Cuentas por Cobrar debe enviar el pronóstico de cobranza del mes corriente con el propósito de elaborar el flujo de efectivo.

ACTUALIZACION DE POLÍTICAS

1. Cualquier modificación a las políticas y/o procedimiento que se están estableciendo de créditos y cobros, quedará regulada por las normas internas de SOLO DOTACIONES S.A.S. y estas deberán ser aprobadas por parte de la Dirección General.

7. PROCEDIMIENTOS

APERTURA DE LÍNEAS DE CRÉDITO

2. El asesor comercial solicita al cliente prospecto la siguiente documentación.
 - a. Solicitud de Crédito firmada por le representante legal de la empresa.
 - b. Copia del poder notarial del representante legal.
 - c. Acta Constitutiva de la empresa
 - d. Comprobante de domicilio de la empresa



- e. Estados financieros dictaminados del ejercicio anterior.
3. El encargado de Crédito y Cobranza analiza la documentación. Si es correcta, establece una cita con el cliente prospecto.
 4. El encargado de Crédito y Cobranza integra a la documentación sus comentarios y establece una cita con el comité de crédito para su evaluación final.
 5. El comité de crédito establece el importe de la línea de crédito y el plazo.
 6. El encargado de Crédito y Cobranza elabora la carta de autorización de la línea de crédito y le informa al cliente los acuerdos tomados.
 7. El encargado de Crédito y Cobranzas archiva el expediente del cliente.

REVISIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA LINEA DE CRÉDITO

1. Las ampliaciones de líneas de crédito, serán solicitadas a través del área comercial, mismas que se evaluarán pasado un periodo de 9 meses de haber iniciado la relación comercial.
2. Las disminuciones y suspensiones del crédito, el encargado de Crédito y Cobranzas las realizará en cualquier momento al detectar riesgo en su recuperación. Para ello, previo a estas acciones deberá tener un acercamiento con el cliente y responsable del área comercial.

Se considera el plazo de 30 días de atraso como límite para la suspensión del mismo.

3. La responsabilidad de la recuperación de las cuentas por cobrar recae en forma directa con el encargado de Crédito y Cobranza, por ello cualquier liberación de crédito por personas de mayor jerarquía en línea directa lo deslinda de toda responsabilidad.

PLAZOS DE CRÉDITO

1. Clientes Nacionales

- **Distribuidores:** 60 días fecha factura
- **Clientes en general:** 60 días fecha factura
- **Personas Físicas:** Riguroso contado

En el caso de ventas con clientes extranjeros, se revisa condiciones de pago con ellos para llegar a un acuerdo, por el momento se tiene un cliente con las siguientes condiciones de pago:

- **Clientes extranjeros:** 60 a 90 días fecha factura



Cualquier desviación sobre los términos y condiciones arriba descritas debe ser autorizada por el encargado de Crédito y Cobranzas, el contador y Director General.

FACTURACIÓN

1. El auxiliar de ventas ingresa los pedidos al sistema, cuidando la integridad de los siguientes datos:
 - Fecha de emisión.
 - Datos del cliente.
 - Pedido Cliente.
 - Pedido Interno.
 - Código Cliente
 - Vía de despacho
 - Requisición.
 - Desglose de los productos facturados.
 - Condiciones de pago.
 - Moneda
 - Importe más impuesto al valor agregado (IVA)
2. El encargado de Crédito y Cobranza libera o rechaza los pedidos en base a los saldos pendientes. En caso de rechazar el pedido se comunica con el cliente para negociar el pago de facturas.
3. imprime la factura la entrega según el canal de distribución:
 - a. Asesor de ventas.
 - b. Despachos

Y solicita la firma de recibo en su bitácora de control.

4. Al final del día obtiene su reporte de consecutivo fiscal y lo archiva en las copias fiscales de facturas.

EJECUCIÓN DE LA COBRANZA

1. El encargado de Crédito y Cobranza analiza su antigüedad de saldos y determina los vencimientos del día, así como pagos programados.
2. Prepara sus llamadas telefónicas y ruta de cobranzas.



3. Anota los contra-recibos y facturas a revisión en su bitácora de cobranzas y solicita la firma mensajero cobrador.
4. El encargado de Crédito y Cobranzas durante el día realiza sus gestiones de cobranza.
5. Captura en el sistema sus depósitos del día.
6. Al final del día recibe del mensajero cobrador la cobranza realizada y firma de recibido en la bitácora de cobranza.
7. El encargado de Crédito y Cobranza prepara los depósitos bancarios y la ruta del día siguiente.

MEDIOS DE PAGO

1. Solo se consideran los siguientes:
 - a. Depósito o transferencia bancaria
 - b. Cheques (clientes actuales)

En el caso de clientes nuevos o primera venta, el pago es a través del banco, el cual debe ser en firme o hasta que pase el deposito en el caso de cheques.

- c. Si es en efectivo hacer un arqueo y depósitos diarios del mismo.

DESCUENTOS FINANCIEROS POR PRONTO PAGO

1. En aquellos casos en los que los clientes quieran realizar pagos anticipados se podrán conceder descuentos por pronto pago, previa consulta con el área de Gerencia General.
2. Será responsabilidad del contador establecer las condiciones financieras a aplicar sobre la base de la situación de liquidez de la EMPRESA en ese momento y al conocimiento del mercado. Todo descuento superior a los establecidos por la Gerencia General será considerado como descuento comercial, no financiero. Es decir, los descuentos por pronto pago no afectarán ni al volumen de ventas contabilizado ni al Operating Profit, su impacto deberá ser registrado en la cuenta contable de interés financiero.

GESTION DE DISPUTAS

1. La correcta y veraz identificación, tramitación y resolución de las disputas, llevará consigo reducir los plazos de cobro y mejorar la atención al cliente.



2. El encargado de Crédito y Cobranzas se asegurará de la adecuada gestión de las disputas mediante:

- La identificación y codificación correcta de todas las disputas detectadas con sus clientes.
- Vigilar los importes de las disputas periódicamente

El proceso continuo de análisis y detección de problemas, llevara consigo la desaparición de errores, eliminando así las disputas.

A fin de lograr lo anterior el encargado de Crédito y Cobranzas deberá mantener un registro por cliente de disputas procesadas con una clara identificación de los avances logrados y su evolución. Como resultado de este control; en forma periódica informara al Contralor su gestión.

CHEQUES DEVUELTOS

- 1.** Se recuperan del banco el mismo día que aparece en el estado de cuenta.
- 2.** Se identifica al cliente y se realiza la gestión de su re depósito o reposición inmediata. En ambos casos se cobrara al cliente vía nota de cargo la comisión de la devolución.

Este hecho se integra al expediente del cliente y queda registrado para parte del su historial crediticio.

COBRANZA LEGAL

- 1.** Todo cliente con más de 90 días de atraso en sus cuentas debe turnarse a jurídico para su recuperación legal. Es importante dotar de todos los elementos que justifiquen la deuda para agilizar el trámite.
 - Copia de las facturas
 - Los pedidos del cliente
 - Orden de compra
 - Documento que acredita la entrega del producto/servicio (certificación, acta de recepción).
 - Estados de cuenta actualizados

El encargado de Crédito y Cobranzas abrirá un expediente con copia de los documentos entregados a Jurídico.



**MANUAL DE POLÍTICAS DE
CRÉDITO Y COBRANZAS
SOLO DOTACIONES S.A.S.**

**NÚMERO:
CXC-01**

**FECHA:
SEP 2017**

Una vez entregado el expediente por parte del departamento jurídico se enviará una carta o e-mail informando al cliente de su situación y de las acciones legales que se emprenderán en caso de no regularizar su deuda.

RESERVA PARA CUENTAS DE COBRO DUDOSO

Al inicio de cada cierre de ejercicio, se deben revisar las cuentas de cobro dudoso para estimar el importe de la reserva. Este importe debe ser en consenso entre el comité de crédito.



MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS SOLO DOTACIONES S.A.S.

NÚMERO:
CXC-01

FECHA:
SEP 2017

ANEXO 2



SOLICITUD DE CREDITO

Especificaciones del crédito solicitado

Apertura <input type="checkbox"/>	N° de Solicitud <input type="text"/>	Fecha <input type="text"/> / <input type="text"/> / <input type="text"/>
Ampliación <input type="checkbox"/>		Vendedor <input type="text"/>
Reactivación <input type="checkbox"/>	Monto Solicitado <input type="text"/>	Cte. Ventas <input type="text"/>
Cambio <input type="checkbox"/>	Días Solicitados <input type="text"/>	Zona <input type="text"/>

DATOS GENERALES DEL NEGOCIO

Nombre o Razón Social: _____

Denominación Comercial: _____

Domicilio Fiscal: _____

Delegación o Población: _____ C.P.: _____ Estado: _____

Teléfono: _____ FAX: _____

Nombre del Propietario o Representante Legal: _____

Domicilio Particular: _____

Delegación o Población: _____ C.P.: _____ Estado: _____

Teléfono Particular: _____ Teléfono Recados: _____

Domicilio de Pago: _____

Domicilio de Entrega de Mercancías: _____

Entre Calle: _____ y Calle: _____

Colonia: _____ C.P.: _____

Volumen Estimado de Compra: _____

Días de Revisión: _____ Horario: _____ Días de Pago: _____ Horario: _____

Documentos Requeridos para Revisión y Pago: _____

Cte. De Compras: _____ N° de Empleados: _____

Comprador: _____ N° de Sucursales o Bodegas: _____

Ubicación de Sucursales o Bodegas: _____

CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL

Propio ☐ Rentado ☐ Valor Local/Monto Renta: _____ N° REG. PUB. PROP: _____

Bienes Raíces	Ubicación	Valor estimado
1	_____	_____
2	_____	_____
3	_____	_____

REGISTRO DEL NEGOCIO

R.F.C.: _____ IM.S.S. Patronal: _____ INFONAVIT/SAR: _____

Registro Estatal: _____ Cámara: _____ N°: _____

Fecha y N° de Acta Constitutiva: _____ / _____ / _____ Nombre y N° de Notario Púb: _____

Principales Accionistas	Puesto	Aut. Sus. Al. Créd.
1	_____	S N
2	_____	S N
3	_____	S N
4	_____	S N



MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS SOLO DOTACIONES S.A.S.

NÚMERO:
CXC-01

FECHA:
SEP 2017

Solicitud de Crédito



EXPERIENCIA COMERCIAL

Giro Principal:	Tiempo Establecido:	¿Ha Sido Cliente Nuestro Antes?:	S. <input type="radio"/> N. <input type="radio"/>
Relación con Empresas de Neumática (Mencionar Marcas):			
Productos que Consume:			

REFERENCIAS COMERCIALES

Proveedor	Dirección	E.d.o.	Teléfono
1			
2			
3			

REFERENCIAS BANCARIAS

Banco	Sucursal (Nombre y No.)	de Cuenta	Teléfono
1			
2			
3			

SEGUROS

Nombre de la Compañía Aseguradora	Cobertura	Nº de Póliza	Vigencia
1			
2			

NOMBRE Y FIRMA DEL ENCARGADO DE COMPRAS

NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA EN CARGO DE PAGOS



ANEXO 3:



Requerimiento de pago

Ciudad y Fecha:
Nombre: CLIENTE
Domicilio:

Cantidad adeudada \$ XXXXX

Por medio de la presente nos permitimos informar a usted sobre el adeudo que mantienen en nuestros expedientes con un vencimiento mayor, por lo cual se les hace una exhortación al pago o a la entrega de una programación de pagos del adeudo que debe ser convenido entre ambas partes (deudor y acreedor), teniendo en consideración que la deuda ya tiene un tiempo muy considerable de atraso, por lo cual el pago debe realizarse lo más pronto posible.

Así mismo le participamos que este asunto tan penoso tiene que ser atendido, para poder llegar a un acuerdo, en un plazo no mayor a tres días hábiles.

En caso de no ser atendido nuestro requerimiento nos veremos precisados a turnar el asunto a los abogados.

Sin otro particular por el momento y en espera de una respuesta satisfactoria, quedo de usted.

A T E N T A M E N T E

GERENTE GENERAL

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE
CREDITO Y COBRANZA**

c.c.p. BUFETE DE ABOGADOS



**MANUAL DE POLÍTICAS DE
CRÉDITO Y COBRANZAS
SOLO DOTACIONES S.A.S.**

**NÚMERO:
CXC-01**

**FECHA:
SEP 2017**

ANEXO 4.

**ATENCIÓN DPTO. DE CRÉDITO
PRESENTE**

Atención:

Por medio de la presente, solicitamos de la manera más atenta, nos sea proporcionada la siguiente información de su cliente
,quien los consideró Referencia Comercial para solicitarnos Crédito.

Tiempo que trabaja con este cliente:			
Línea de Crédito:		Plazo de Pago:	
¿Es puntual en sus pagos?	SI	NO	Promedio de días de atraso:
Ha tenido cheques devueltos:			
¿Lo recomendaría como	SI	NO	¿Por qué?
Observaciones:			
Nombre del informante:		Puesto:	

Agradeciendo su colaboración, les informamos que nos comunicaremos con ustedes para saber cuando podemos pasar a recoger personalmente las respuestas.

Atentamente,

8. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO DE RESULTADOS

Desde la perspectiva de estudiante, la práctica profesional es una forma óptima de ejercer la teoría aprendida en la universidad, con ello se puede descubrir lo que gusta y lo que no y se puede hacer una mejor idea que área contable gustaría ocupar una vez la persona se gradúe, conjuntamente no hay mejor forma de generar vínculos profesionales importantes que estando dentro del contexto de una organización, gracias a esto también se puede comenzar a armar una red de contactos laborales que sirvan de apoyo y guía en el futuro.

Con el desarrollo de la práctica profesional he mejorado mi identidad profesional, habilidades y destrezas en cuanto al manejo de los procesos y estructuración de los mismos, por esto me enfoqué en el área de cartera de la empresa al ser uno de los rubros de mayor importancia en esta porque el volumen de ventas es en su mayoría a crédito y de su buena gestión depende que siga continuando su actividad.

Después de hacer un diagnóstico a los cinco elementos del control interno de las cuentas por cobrar, encuentro que tiene fortalezas como la tener un software legal donde se consigna la información de manera eficaz y se mantiene actualizada la información y debilidades como la de no tener claro a que clientes otorgar crédito y no hacerle seguimiento a sus cuentas por cobrar para que funcionen en forma óptima.

Es por esto que le presento a Solo Dotaciones S.A.S. un manual de políticas de Crédito y Cobranzas. La elaboración de este ofrecerá un rápido acceso a la información, facilitando así la toma de decisiones, convirtiéndose en una herramienta útil para evaluar el desarrollo de los

procesos, mejorar la comunicación y coordinación entre las diferentes áreas de la empresa, facilitar labores de auditoría y control interno como también que los empleados asuman responsabilidades de sus acciones y decisiones.

Así mismo, sugiero establecer programas de capacitación para los funcionarios del área de cartera, con el fin identificar y analizar los factores determinantes en la reducción del riesgo en otorgamiento de crédito y en el aumento de los niveles de recuperación de la cartera en todas sus etapas.

Además de lo anteriormente expuesto, recomiendo desarrollar manuales de funciones y procedimientos del área, a través de mesas de trabajo con el equipo de contabilidad, permitiendo esto establecer parámetros de funcionamiento, canales de comunicación y estandarización de métodos de trabajo, los cuales deberán ser evaluados periódicamente con el fin de medir el nivel de adherencia a los mismos.

Simultáneamente para la empresa admitir una pasantía le permite que una persona nueva reconozca sus procesos, se integre a ellos y ayude a encontrar fortalezas y debilidades para aprovecharlas y así implementar el diseño de una herramienta de diagnóstico y su aplicación, que en este caso fue fuente fundamental para la evaluación del sistema de control interno para monitorear el desempeño y supervisión del negocio. También crea voceros o terceros creíbles que refuercen la idea que la empresa es ideal para laboral ahí y construye una buena imagen y mejora su reputación.

Me parece que para la universidad tener vínculos con empresas por fuera del ambiente local, le da ventajas por dar a conocer el tipo de alumno proactivo y competente que preparan y genera

confianza en los demás estudiantes promoviendo que se está bien preparado en esta Alma Mater y es capaz de salir a cualquier entorno. Para la universidad es importante tener relación con estas empresas debido a que funcionan como semilleros que fortalecen el conocimiento teórico-práctico del estudiante y lo va perfilando en lo que quiere ser.

9. BIBLIOGRAFÍA

Acosta, D., Ariza N. (2007). *Diagnóstico para el mejoramiento del sistema de control interno de la empresa Anipack Ltda en Bogotá*. Universidad De La Salle. Bogotá D.C. – Colombia.

Gómez, B, Tenesaca, J. (2012). *Propuesta de elaboración de un manual de control interno basado en el modelo coso, aplicado a la Gasolinera Milchiching María Ángela Flores E Hijos Cia Ltda del cantón cuenca*. Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca – Ecuador.

Alvarez, J. (2012). *Manual de procesos y procedimientos para el área contable de Distribuidora Negociemos*. Universidad Autónoma de Occidente. Cali – Colombia.

Espinosa, G. (2012). *Cuentas por cobrar y movimientos de efectivo en agencias de publicidad del municipio Maracaibo*. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo – Venezuela.

Maldonado, P., Conde, S. (2009) *Guía técnica para la elaboración de manuales y procedimientos*. Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto. México.